

Vuorovaikutus sidosryhmien kanssa

19.11.2025

Kertaus –sidosryhmien ja niiden analysointi

POWER

means to impose will on others e.g. those who possess valued resources

LEGITIMACY

URGENCY

time sensitive or critical claims

Oppimistavoitteet

- Ymmärtää erityyppisiä vuorovaikutuskeinoja sidosryhmien kanssa toimimiseen
- Pystyä soveltamaan näitä eri tyyppisissä konteksteissa

Keskustelu

Mitä tyypillisiä sidosryhmävuorovaikuksen keinoja tunnistat organisaatiosi sidosryhmätoiminnassa?
Mitkä näistä ovat olleet erityisen tehokkaita?

Vuorovaikutuksen perusmallit

- Informointi ja tiedottaminen
- Dialogi ja kuuleminen
- Osallistaminen

Informointi

- Yksisuuntainen viestintä: tiedon tarjoaminen sidosryhmille yrityksen vastuullisuustoiminnasta ja ennen kaikkea positiivista toimista
- Sidosryhmä rooli: vaikutussuhde (tukee tai vastustaa)
- Vastuullisuuden painospisteet usein johdon päättämiä
- Esimerkkejä: tiedotteet toiminnasta, vuosiraportit



Dialogi ja kuuleminen

- Kaksisuuntainen asymmetrinen viestintä: sidosryhmien vakuuttaminen yrityksen vastuullisuudesta. Huomioiden sidosryhmien tarpeet
- Sidosryhmin rooli: vastaavat yrityksen toimiin
- Vastuullisuuden painopisteet johdon päättämiä mutta sidosryhmien palaute otetaan huomioon
- Esimerkkejä: kuulemistilaisuudet, kyselyt

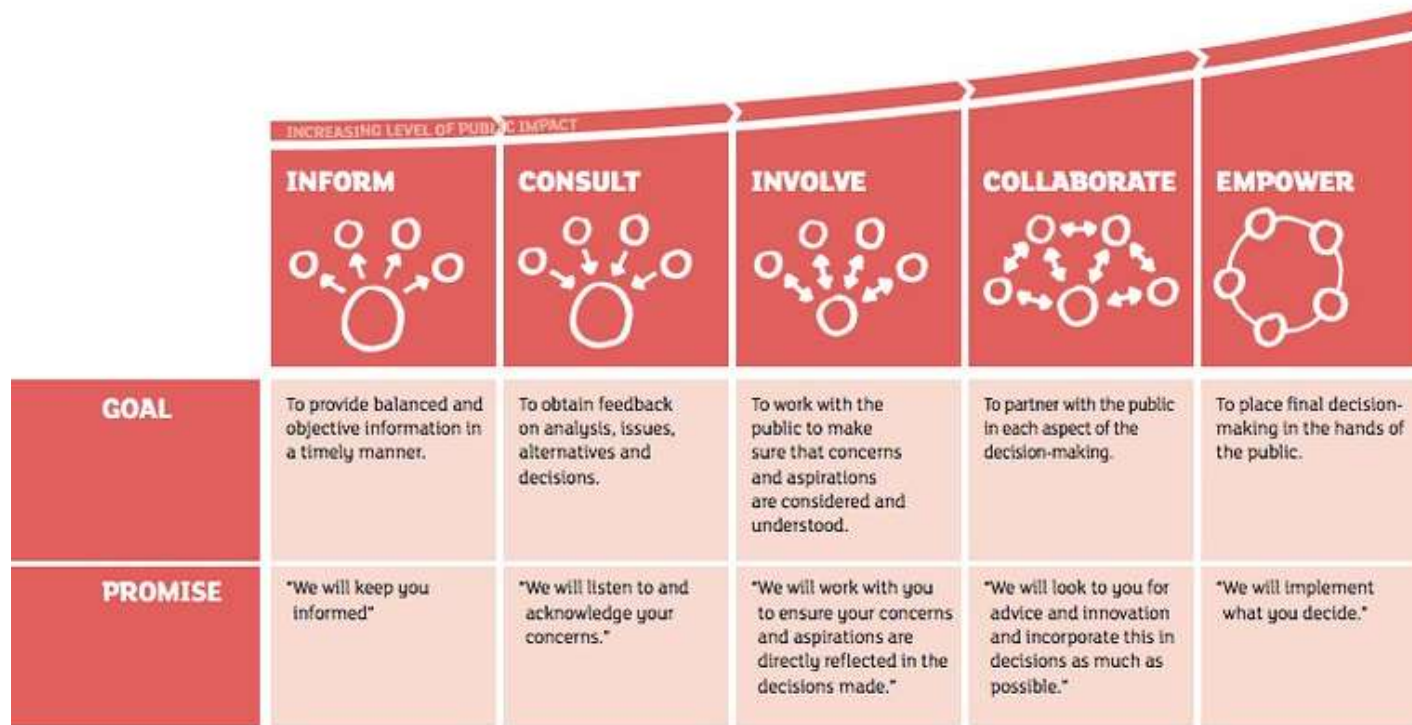




Osallistaminen

- Kaksisuuntainen symmetrinen viestintä: vastuullisuustoimintojen yhteiskehittäminen sidosryhmien kanssa
- Sidosryhmien rooli: vastuullisuusprosesseihin osallistuminen ja toimintojen yhteiskehittäminen
- Vastuullisuuden painopisteet neuvotellaan yhdessä sidosryhmien kanssa
- Esimerkkejä: Osallistavat työpajat

Vuorovaikuksen asteet (IAP2-malli)



Esimerkkejä vuorovaikutuskeinoista

Sidosryhmädialogi

Sosiaalisen ja
ympäristösuorituskyvyn
julkistaminen ja
todentaminen

Paikallisyhteisöjen
tukiohjelmat

Investoinnit työntekijöiden
terveyteen ja kehitykseen

Avoin data ja
yhteiskehitys

Keskeisiä tehtäviä:

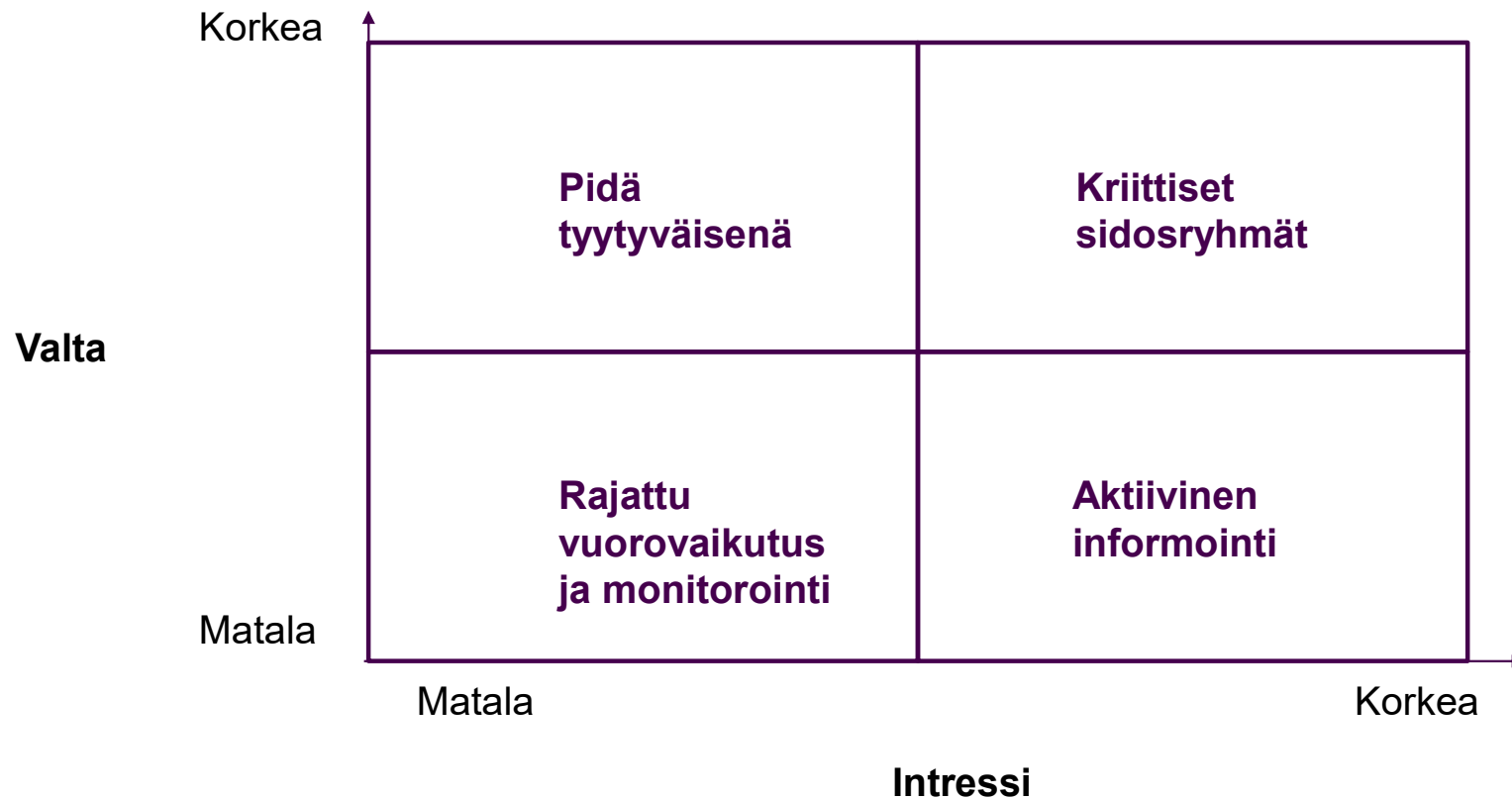
Sidosryhmäkartoitus: eri toimien kannalta merkityksellisten sidosryhmien tunnistaminen.

Mielekkään ja jatkuvan vuoropuhelun luominen

Vuorovaikutuksen tulosten ja edistymisen mittaaminen

Sidosryhmäverkoston kasvattaminen vs. tiiviiden kumppanuuksien ylläpitäminen.

Vuorovaikutuskeinojen räätälöinti



Esimerkki – Nike ja sosiaalinen vastuullisuus

- Nike sai 90-luvulla paljon negatiivista huomiota huonosta sosiaalisesta vastuullisuudesta (mm. lapsityövoima, huonot työolosuhteet)
- Yritys toteutti ensin raportin, missä havaittiin tiettyjä puutteita, mitä yritettiin korjata.
- Tämä jälkeen yritys uudisi suhteensa toimittajien kanssa, luoden mm. sosiaalisen vastuullisuuden arviointikriteerejä
- Nike kehitti myös järjestelmällisen ohjelman sidosryhmien kanssa vuorovaikutukseen oppiakseen ymmärtään kritiikkiä paremmin



Tehtävä

Minkätyyppisiä vuorovaikutuskeinoja voisit hyödyntää seuraaville sidosryhmille:

1. Paikallisyhteisön kriittiset edustajat
2. Kunnan edustajat
3. Potentiaaliset työntekijät ja muut hankkeesta hyötyvät paikallistasolla
4. Kriittisesti yritykseen suhtautuvat kansalaisjärjestö

Tauko

Keskustelu

Mitä haasteita tunnistat sidosryhmien kanssa tehtävässä vuorovaikutustyössä?

Vuorovaikutustyön haasteita

- Muodon vuoksi tehtävä konsultaatio
 - Vuorovaikutustavoitteiden täyttämiseen liittyvä kuulemistilaisuus, ilman aitoa halua osallistua
 - Esim. Yksittäinen kuulemistilaisuus kun isot päätökset on jo tehty
- Sidosryhmädynamiikan aliarviointi
 - Yritykseltä voi jäädä huomaamatta keskeisiä muutoksia sidosryhmien tarpeissa tai positioissa
 - Esim. kansalaisjärjestö ryhtyy vastustamaan hanketta huomattuaan ettei sidosryhmien tarpeita ole huomioitu

Vuorovaikutustyön haasteita

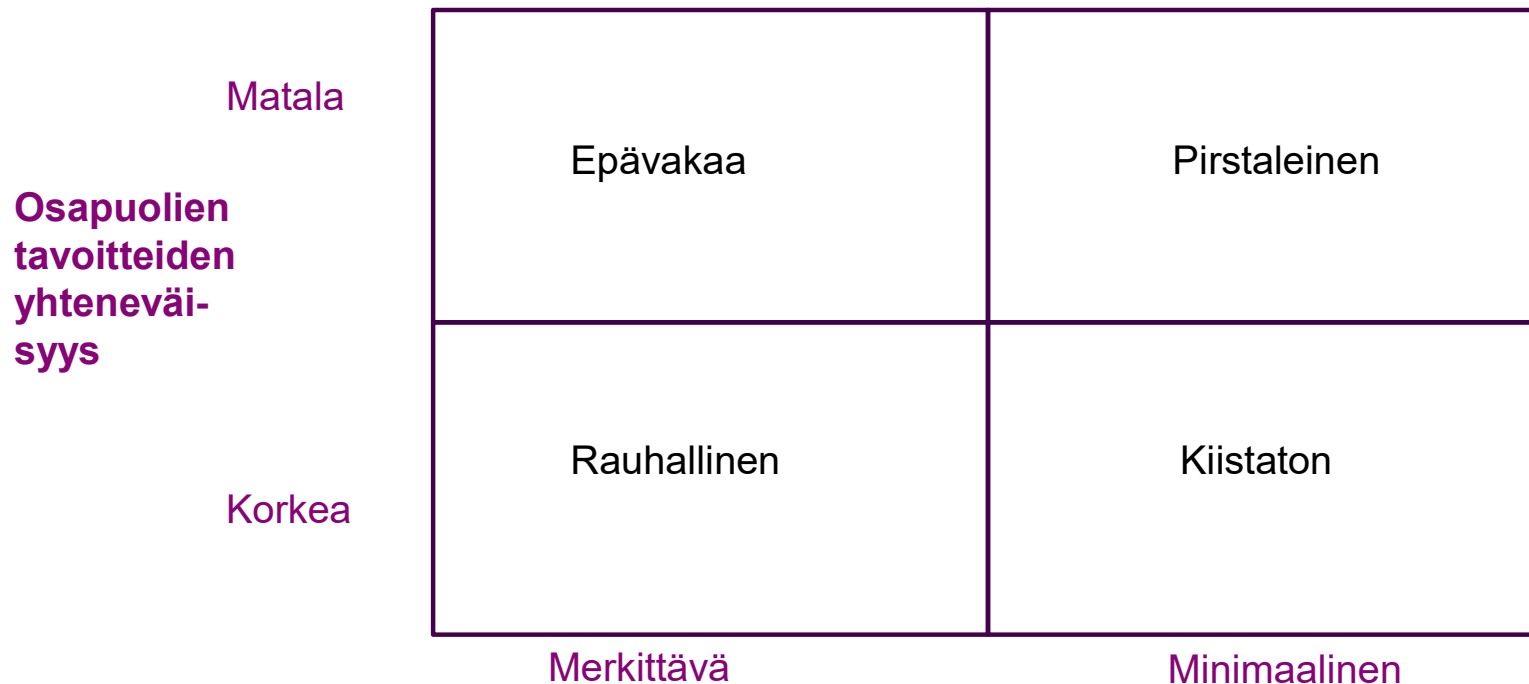
- Vuorovaikutusta ei räätälöidä
 - Vuorovaikutustyössä ei huomioida sidosryhmien erityispiirteitä ja tarpeita
 - Esim. Rahoittaja haluaa raportteja kun taas paikalliset asukkaat haluavat kuulemistilaisuuksia
- Legitimiteettiin perustuvan vastutuksen huomiotta jättäminen
 - Vähän valtaa mutta korkea legitimiteetin omaavat toimijat jätetään liian vähälle huomiolle
 - Esim. Alkuperäiskansat

Vuorovaikutustyön haasteita

- Takaisinkytkentöjen huomioimatta jättäminen
 - Sidosryhmien tarpeiden kartoitus ilman jatkotoimenpiteitä
 - Esim. Toteutetaan kysely mutta tämä ei johda mihinkään jatkotoimintaan tai –viestintään, vähentäen luottamusta
- Liiallinen riippuvuus konsulteista
 - Konsulteilta saattaa puuttua paikallinen luottamus
 - Vuorovaikutuksen ja projektin päätöksenteon ja toteutuksen välillä vähäinen linkki

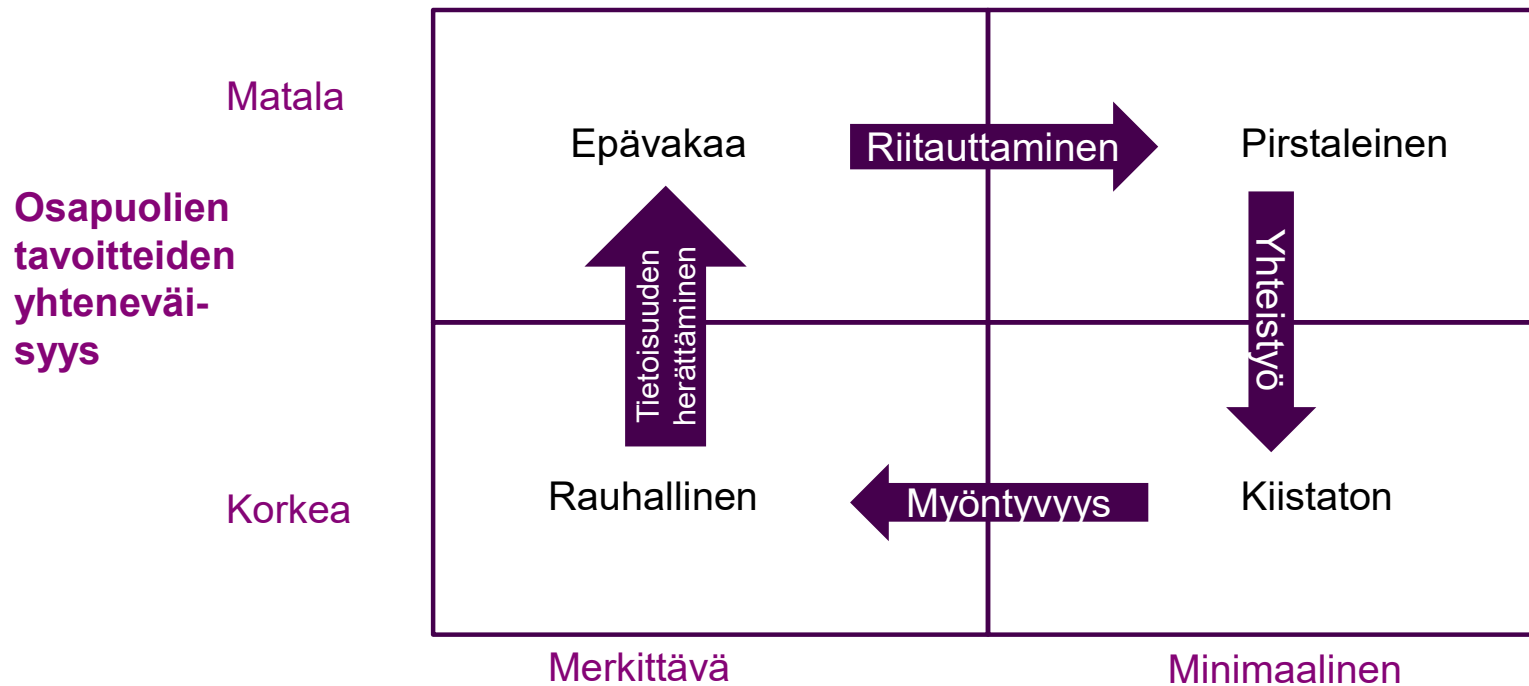
Valta ja vuorovaikutuksen dynamiikka

(Gray et al. 2022)



Valta ja vuorovaikutuksen dynamiikka

(Gray et al. 2022)



Valtasuhteiden epätasapaino

Esimerkkejä

- Tietoisuuden kasvattaminen: Useat alkuperäisväestön oikeuksien kasvattamiseen tähtäävät toiminnot ovat lähteneet tilateissa jossa hajaantuneet, vähän valtaa omaavat tahot alkavat organisoitumaan ja nostamaan esiin hankalia kysymyksiä
- Riittauttaminen: FSC (Forest Stewardship Council) standardi syntyi tilanteessa, jossa ympäristöjärjestöt järjestivät aktiivisia boikotteja, mikä johti kysynnän kasvuun kestävimille puutuotteille
- Myöntövyys: Ajan myötä etäisemmät sidosryhmät voivat ajautua tilanteeseen, joissa niiden ääniä ei kuulla, ja ne pyrkivät välttämään konflikteja, mikä johtaa vallan heikkenemiseen.

Q&A